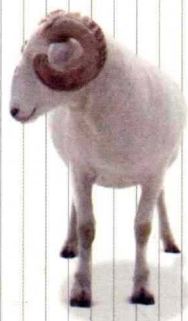


# 大学生 领导力 拓展与训练

Developing  
and Training  
College  
Students'  
Power  
of  
Leadership

主 编 胡礼祥 副主编 董世洪

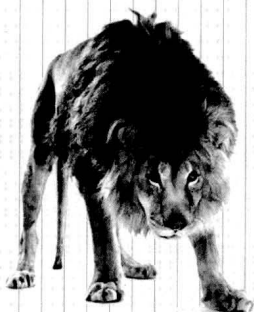


ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS

浙江大学出版社

# 大学生 领导力 拓展与训练

主 编 胡礼祥 副主编 董世洪



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS

浙江大学出版社

## 图书在版编目 (CIP)数据

大学生领导力拓展与训练 / 胡礼祥主编. —杭州:  
浙江大学出版社, 2011. 11  
ISBN 978-7-308-09166-4

I. ①大… II. ①胡… III. ①领导学—青年读物  
IV. ①C933—49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 200272 号

## 大学生领导力拓展与训练

主 编 胡礼祥

副主编 董世洪

---

责任编辑 黄兆宁

封面设计 马 青

出版发行 浙江大学出版社

(杭州天目山路 148 号 邮政编码 310007)

(网址: <http://www.zjupress.com>)

排 版 杭州中大图文设计有限公司

印 刷 杭州浙大同心教育彩印有限公司

开 本 710mm×1000mm 1/16

印 张 18.25

字 数 308 千

版 次 2011 年 11 月第 1 版 2011 年 11 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-308-09166-4

定 价 35.00 元

---

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社发行部邮购电话 (0571)88925591



## 序言

这是一个瞬息万变、竞争激烈的时代。在这样的环境条件下,竞争和发展成为人类的主题。一个人如果缺乏驾驭外部力量的能力,缺乏驾驭自己的能力,那么其发展的空间就会被大大压缩,在与人同行的道路上就会“旁落”,甚至遭“抛弃”,机遇和幸运都会与他擦肩而过。

这又是一个倡导合作、推崇共赢的时代。在这样的环境条件下,一个人光靠自己的力量很难成事,几乎不可能成就大事。不管是个人还是组织,要迎接挑战,在竞争中获胜,都要依靠合作,依靠团队和组织。因此,就要从与合作者共赢的角度去思考问题、制定策略,在合作与共赢中发展。

在激烈的竞争和严峻的挑战面前,每个人都不可避免地要接受考验。可以肯定地说,不管是否身处领导岗位,领导行为是人人都要做的。然而,领导工作是一门科学,也是一门艺术,不是人人都能够做得好的。对于一个团队或组织来说,无数事实证明:“一头绵羊带领的一群狮子,敌不过一头狮子带领的一群绵羊。”团队和组织的整体力量是赢得竞争优势的基础保证,而领导者是带领组织致胜的关键因素,组织的成长、事业的成功取决于领导者是否具有卓越的领导力。

在这个超速发展的时代,一个人若想要不断超越自己、成功做事、成就大业,使自己的生命熠熠生辉,就要具有“利用”

他人脑袋思考、“借用”他人双手做事的能力，就要主动寻找“为王”的机会，在领导实践中不断提高自己的领导力。

领导力是一种成功的潜质，是一种远见果敢的决策力、相得益彰的影响力、灵活聪慧的沟通力、统筹全局的协调力、刚毅坚定的抗挫力、存乎一心的应变力、出奇制胜的创新力。领导力是现代领导者必修的内功和资格认证条件。具有了卓越的领导力，领导者就能找准目标，就会充满“气场”，拥有众多跟随者，就能很好地利用和整合资源，壮大发展自己的力量。面临困难和挫折，就能做到处变不惊，有克服困难、迎接挑战的底气和勇气，对未来充满自信，并具有永不枯竭的创新活力，潜质能量就会大大增加，也更容易取得成功。

大学生是未来国家建设的栋梁之才，在各行各业中将起着骨干作用，将来绝大多数大学生都有可能走上各级领导岗位。所以大学不仅是各类专业人才培养的摇篮，也应该是领导者培养的摇篮。从大学生的发展看，其年龄段正处在个体快速社会化的阶段，是人生观、价值观走向成熟，各种能力提升的关键时期，也是领导力培养的重要发展期。然而，纵观我国高等教育的发展与现状，普遍重视专业知识的传授，也比较重视学生基本素质和能力的培养，但是非常缺乏对学生领导力的拓展训练，因为各高校还普遍缺乏对大学生领导力培养的深入研究，很少人懂得如何去培训、培养。虽然现在书店里有关领导力发展的书很多，但都是针对企业家写的，适合大学生学习和训练的书很难见到。由于大学生还缺少社会经历，那些针对企业家培训的书并不适合对企业经营管理没有体验的大学生学习。显然，如何加强大学生领导力拓展和训练的研究和实践，是摆在高校教育工作者面前的重要现实课题。

浙江大学城市学院以培养高素质应用型、复合型、创新型

人才为己任,倡导“合格基础上的扬长教育”理念,注重学生综合素质提高基础上的个性发展,把“国际化教育”和“创新创业教育”作为两大办学特色来打造,特别重视学生的创新精神和实践能力培养,因而也十分重视学生领导力的培养。学院从2005年起就开设了“大学生领导力拓展与训练”选修课,组织教师团队开展大学生领导力培养与训练的研究和实践探索,指导学生开展领导力训练,积累了一些经验和体会。本书正是在此基础上编写的,一方面作为“大学生领导力拓展与训练”课程的教材,另一方面借此与同行们交流,向大家讨教。

出于课程教学和训练的需要,本书将领导力理解为由决策力、影响力、沟通力、协调力、抗挫力、应变力和创新力等要素能力构成,分八章进行讨论。

第一章介绍领导行为、领导者、领导力等基本概念。希望学生通过本章学习,能够了解什么是领导,领导与管理的区别;领导者职能,领导者的特质要求;什么是领导力,包含哪些要素等内容。引导学生建立领导是人人要做的事,而且是随时都有可能做的;成为领导者,一要有领导意愿,二要有领导者素质;领导潜能人人都有,领导力只有在实践中才能提升等基本理念。

第二章讨论如何提升决策力。希望学生通过本章学习,能够了解决策力是领导者的首要职能,决策的类型、流程及提升决策力的方法途径等内容,指导学生进行相关训练。引导学生建立决策力是领导力的核心要素之一,智者善策;决策行为无处不在,但不是领导者的“专利”;提升决策力的根本途径是多观察、多思考、多实践等基本理念。

第三章讨论如何提升影响力。希望学生通过本章学习,能够懂得领导的本质是发挥领导者的影响力,了解什么是影响力、影响力产生的基础以及如何提升自己的影响力等内容,引导学生进行相关训练。引导建立每个人都是在影响和被影响的状态下得到生存与发展的;影响力是有效实施领导行为的核心要素之一;只有在实践中才能不断修炼和提升影响力等基本原理。

第四章讨论如何提升沟通力。希望学生通过本章学习,能够理解沟通是领导者实施领导的重要手段,了解什么是沟通、如何进行有效沟通及如何提升自己的沟通力等相关内容,引导学生进行相关训练。引导学生建立领导过程就是沟通过程,有效领导取决于有效沟通;沟通不仅要说明讲明,更要凝心聚力,推动执行;沟通是一门艺术,“能说会道”是领导者的看家本领;沟通力需要在反复实践体验中提升等基本原理。

第五章讨论如何提升协调力。希望学生通过本章学习,能够理解协调是领导者的基本职能,了解什么是协调与协调力,协调力包括哪些要素及大学生提升协调力的途径和方法等内容,引导学生进行相关训练。引导学生建立在日常生活中人人都在协调或者被协调;协调不等于协商,协调也不是简单的平衡;协调力要在各种综合协调实践中得到训练提升等基本原理。

第六章讨论如何提升抗挫力。希望学生通过本章学习,能够懂得作为一个领导者必须勇于面对困难与挫折;了解什么是挫折、什么是抗挫力以及如何提升自己的抗挫力等内容,引导学生进行相关训练。引导学生建立挫折无处不在,无法逃避,只有面对;挫折也是“财富”,挫折孕育成功;抗挫力只有在逆境中才能得到磨练和提升等基本原理。

第七章讨论如何提升应变力。希望学生通过本章学习,能够理解“穷则变,变则通,通则久”的道理,了解什么是应变和应变力,领导者应变力有哪些构成要素及如何提升自己的应变力等内容,指导學生进行相关训练。引导学生建立事物变化是不变的真理,领导者要积极应变;有变才会有发展,领导者要主动求变;变才能处处生“机”,领导者要随机应变等基本理念。

第八章讨论如何提升创新力。希望学生通过本章学习,能够懂得具有创新力是领导者的最高境界,了解什么是创新以及创意、创造和创新的关系与区别;了解什么是创新力、包含哪些要素以及如何提升自己的创新力,指导學生进行相关训练。引导学生建立创新是发展的动力之源;不创新,就要被淘汰;创新力只有在不断实践中提升,大学生要懂得在实践中培养提升自己的创新力等基本理念。

本书之所以几乎每一章都强调实践的重要性并设计了许多实践环节,是因为只学习一些理论知识,建立几个基本概念,领导力是不可能真正得到提升的。只有在不断的实践中,尤其是在领导行为的实践中去感悟、去理解,加上自己的一些体验、经验,才能转换为自己可以把握和运用自如的领导力。实际上本课程的教学过程就是领导实践活动,在这样的教学活动中,教师和学生经常处在同等的地位,都是课程的主角,在相互影响中完成教学的每一个环节。教师既是课程教学环节的设计者,也是主要参与者,在教学中起引导作用。在教学活动中,每个学生也都可以处于“领导”的地位,发挥出自己的影响力,承担起领导者的角色。所以,每个学生都以积极的态

度参与教学活动,主动思考、积极讨论、共同策划、互相帮助是保证高质量完成本课程教学,并使每个同学能从中获益的重要前提条件。离开了这一前提基础,缺少了真实的体验,期望达到的教学效果就很难实现。这是参与教学活动的老师和学生都必须做到的。本书也希望对没有参与课程教学活动而有兴趣阅读的读者们有所启发。即便是由此引起大家对领导力培养更多的关注,也是我们感到高兴的。

从需要到重要,从需求到追求,从梦想到理想,从观念到信念,从想法到做法,从心动到行动,是人生的一次次升华和增值,而所有这一切的获得都需要坚定地付出。人们常说心有多高,天地就有多阔;要想走多远,看与谁同行。领导力培养需要大家一起合作、一起努力,相信只要我们努力了,一定会有收获,不仅能改变自己,还能改变世界,创造未来!

浙江大学城市学院 胡礼祥

2011年8月



# 目录

## 第1章

### 领导与领导力 / 1

#### 1.1 领导的含义 / 2

- 一、领导是一个行为过程 / 2
- 二、领导与管理的关系与区别 / 5

#### 1.2 领导者及其职能 / 8

- 一、什么是领导者 / 8
- 二、领导者的角色作用 / 11
- 三、领导者特质 / 13

#### 1.3 领导力及其构成要素 / 18

- 一、什么是领导力 / 18
- 二、领导力的构成要素 / 26

#### 1.4 领导力是训练出来的 / 29

- 一、大学是训练领导力的合适场所 / 32
- 二、如何培养你的领导力 / 33

## 第2章

### 提升你的决策力 / 39

#### 2.1 决策与决策力 / 40

- 一、什么是决策 / 40
- 二、决策力是领导者的核心能力 / 42

- 2.2 决策的类型及流程 / 43
  - 一、个体决策与群体决策 / 44
  - 二、决策的 5W+2H 和六个环节 / 45
- 2.3 决策管理的模式 / 53
  - 一、不同决策管理模式的运用 / 53
  - 二、决策模式的选择原则 / 54
- 2.4 如何提升决策力 / 55
  - 一、养成观察习惯,学会多向思维 / 57
  - 二、琢磨处事“套路”,学习理性决策 / 59
  - 三、避免决策“陷阱”,减少决策失误 / 61

### 第3章

## 提升你的影响力 / 71

- 3.1 什么是影响力 / 72
  - 一、影响力是领导力的核心要素 / 72
  - 二、领导力的多种影响形式 / 74
  - 三、影响力的特点 / 81
- 3.2 影响力形成的基础及发挥机制 / 83
  - 一、影响力产生的客体心理基础 / 84
  - 二、影响力的发挥机制 / 85
- 3.3 如何提升影响力 / 92
  - 一、加强修养,以德示人 / 94
  - 二、学会沟通,以理服人 / 95
  - 三、宽严相济,以诚待人 / 96
  - 四、勇于担当,以身正人 / 97

## 第4章

## 提升你的沟通力 / 104

### 4.1 沟通与沟通力 / 105

一、沟通的含义与要素 / 105

二、沟通力的定义与要素 / 108

三、沟通的种类 / 110

四、大学生沟通的类型及特点 / 112

### 4.2 如何进行有效沟通 / 114

一、有效沟通的定义以及影响 / 114

二、有效沟通的基本步骤 / 116

### 4.3 如何提升沟通力 / 118

一、如何与上级领导者沟通 / 119

二、如何与部下沟通 / 122

三、如何进行水平沟通 / 126

四、如何进行会议沟通 / 128

五、提升沟通力的方法 / 130

## 第5章

## 提升你的协调力 / 137

### 5.1 协调无处不在 / 138

一、协调的含义 / 138

二、协调的分类 / 140

三、协调的主要内容 / 141

- 四、协调与沟通的区别 / 145
- 五、协调的基本原则 / 145
- 六、协调的基本要求 / 146
- 5.2 什么是协调力 / 148
  - 一、协调力的含义及其重要性 / 149
  - 二、影响大学生协调力的因素分析 / 151
  - 三、协调力的具体内容 / 152
- 5.3 如何提升协调力 / 155
  - 一、学会找准角色定位 / 156
  - 二、学会处理各种关系 / 156
  - 三、学会精诚与人合作 / 158
  - 四、学会激励下属 / 160
  - 五、学会解决矛盾分歧 / 161
  - 六、学会适机“借权用力” / 162
  - 七、学会克服常见误区 / 162

## 第6章

## 提升你的抗挫力 / 167

- 6.1 你眼中的挫折是什么 / 168
  - 一、挫折与挫折感 / 168
  - 二、挫折的种类与产生原因 / 171
  - 三、面对挫折的反应 / 174
- 6.2 抗挫力及影响形成的因素 / 180
  - 一、什么是抗挫力 / 180

二、影响抗挫力形成的因素 / 182

### 6.3 如何提升抗挫力 / 186

一、努力提高体育锻炼的自觉性 / 188

二、培养进取性的个性品质 / 189

三、科学设定和适时调整目标 / 190

四、构建积极的心理防御机制 / 191

五、勇于在实践中磨炼 / 192

## 第7章

## 提升你的应变力 / 196

### 7.1 应变与应变力 / 197

一、变——是永远不变的真理 / 197

二、什么是应变力 / 198

### 7.2 应变力的核心要素 / 202

一、敏锐的洞察预见能力 / 203

二、准确的分析判断能力 / 203

三、快速的觉察反应能力 / 204

四、科学的创新思维能力 / 205

五、果敢的决断抉择能力 / 206

六、超常的沉着镇定能力 / 207

### 7.3 如何提升应变力 / 208

一、培养应变心智,学会积极面对 / 209

二、学会灵活处事,提升应变能力 / 214

## 第8章

## 提升你的创新力 / 226

## 8.1 创新是 21 世纪的通行证 / 227

- 一、创新就是建立一种新的生产函数 / 228
- 二、创意是创新之源,创造是创新之果 / 232
- 三、灵活创新,活用创新 / 235
- 四、创新给成功插上飞翔的翅膀 / 237

## 8.2 什么是创新力 / 238

- 一、具有创新力是领导者的最高境界 / 239
- 二、创新力的四大基石 / 241

## 8.3 如何提升创新力 / 243

- 一、创新源于细节 / 245
- 二、创新出于模仿 / 246
- 三、创新基于积累 / 247
- 四、创新依靠团队 / 247
- 五、创新重在实践 / 249

管理与领导有关理论简介 / 259

主要参考书目及文献 / 274

后记 / 277

# 领导与领导力

## 通过本章学习

### 一、你应该能回答下列问题：

- 什么是领导？领导与管理有什么区别？
- 领导者有哪些职能？有哪些特质要求？
- 什么是领导力？领导力包含哪些要素？

### 二、你应该建立下列理念：

- 领导是人人都要做的事，而且是随时都有可能做的。
- 成为领导者，一要有领导意愿，二要有领导者素质。
- 领导潜能人人都有，领导力需要在领导实践中提升。



## 1.1 领导的含义

### 一、领导是一个行为过程



#### 拓展训练 1-1

讨论：你当过“领导”吗？你领导过别人吗？你想当“领导”吗？你以后会是“领导”吗？

——如果说“领导是人人可以做的，但又不是人人都做得来”的话，或许你不会反对。但是如果我们说“领导是人人都能做，而且是人人要做的”，你可能就不会认同了。其实，现代社会领导活动天天可见，随处发生。不管你是何种类型的人才，身处什么职位都随时可能承担起领导者角色。可以说，领导力是各类人才不可或缺的基本素质和认证条件。当代大学生如果希冀未来的事业多一些成功的砝码，就要把领导力作为一项“内功”来加强修炼。

在日常生活中，我们通常把“领导者的行为”和“领导者”都称为领导。为了清楚表述，我们明确界定本书中的“领导”是指领导的行为过程，而在过程中履行领导行为的主体是领导者。

领导，作为一个行为过程，包含以下几方面的含义：

第一，领导是与某种目标的实现相联系的，领导的目的是通过被领导者的努力来实现既定目标。

第二，领导是一个行动过程，领导者通过运用职权或者自身的知识、能力、专长等对组织或个人产生影响，使他们按照要求去完成组织任务。

第三，领导是一个动态的过程，它由领导者、被领导者以及所处环境三个因素组成。可以用以下复合函数来表示：

领导 =  $f(\text{领导者, 被领导者, 环境})$

其中，领导者是在组织中处于主导地位、履行领导职责的人；被领导者是指